

Juhendamine

Juhendamine on pidev protsess kindlate kompetentside omandamiseks või lihvimiseks kogenud töötaja – juhendaja – käe all. Juhendaja suunab töötaja arengut, luues sobiva õpikeskkonna ja andes talle regulaarselt tagasisidet soorituse kohta. Juhendamisel on tagasiside fookus ülesandel, mitte inimesel ning juhendamise tulemuslikkust peaks olema võimalik mõõta ja hinnata. Ka ei tohi unustada, et praktikant tuli ettevõttesse õppima, mitte lihtsalt tööd tegema, palka teenima või kiirel ajal ettevõtte plaani täitma.

Juhendaja peab oskama juhendatavale selgel ja arusaadaval moel selgitada tööprotsesse, esitada õigeid küsimusi, kontrollimaks omandatut ja andma tagasisidet – nii positiivset kui negatiivset.

Hea juhendaja:

- tunneb hästi juhendatava tööd ja suudab seda ise nõuetele vastavalt teha;
- saab aru ja suudab selgitada, miks midagi tuleks teha just nii, nagu nõutud;
- on töösse suhtumises eeskujuks;
- on hea suhtleja;
- loob juhendatavaga usaldusliku ja turvalise suhte, vajadusel tagab konfidentsiaalsuse;
- teab juhendatava motiive ja eesmärke ning arvestab nendega, kaasab ta tööde planeerimisse;
- arvestab inimestevaheliste ja kultuuriliste erinevustega;
- aktsepteerib juhendatavat partnerina.

Juhendamiskokkulepe

Enne praktika algust tuleks otsesel juhendajal ja praktikandil omavahel kokku leppida, mis üldse toimuma hakkab, isegi vaatamata sellele, et tööandjaga on ju praktikaleping juba sõlmitud. Juhendamine on koostöö juhendaja ja juhendatava vahel ning mõlemad peaksid seda mõistma. Tihti oletatakse, et teine pool on mõistnud, mida me ütlesime ning asutakse tegutsema usus, et asjadest saadakse aru ühte moodi. Tegelikult on aga kummagi inimese peas oma nägemus, mis ei pruugi partneri omaga eriti kokku langeda.

Seega, juhendamiskokkulepet tuleb võtta tõsiselt. See ei pea olema veel üks kirjalik leping, piisab kui järgnevad punktid on läbi räägitud:

1. Juhendamise üldine eesmärk

Praktikant peab olema võimeline vastama küsimusele: “Millised on minu eesmärgid ja ootused, millised väljundeid ma pean täitma?” Hilisema juhendamistegevuse käigus täpsustub tõenäoliselt terve hulk vajadusi, aga algne kokkulepe määrab juhendamise üldise eesmärgi ja tulemused, milleni juhendatav jõuda soovib. Kuidas muidu te teada saate, millal on aeg juhendamine lõpetada?

2. Ajapiirid

Praktika juhendamisel on kindel algus ja lõpp, mille statsionaarses õppes määrab praktika kestus. Mittestatsionaarses õppes tuleb see eraldi kokku leppida lähtuvalt sellest, kuidas juhendataval aega on, kuid pidades siiski silmas ka seda, et nõutud väljundid tuleb saavutada.

Kasuks tulevad ka erinevad täpsustused, näiteks see, millistel puhkudel juhendajale väljapool tavapärast tööaega helistada võib või millistest olukordadest praktikant kindlasti kohe teatama peab.

3. Protseduurid ja reeglid

Juhendatav peab teadma, mis teda ees ootab – reeglid tuleb varakult kokku leppida.

4. Vastutuse jagunemine

Juhendamine on koostöö juhendaja ja juhendatava vahel. See tähendab ka vastutuse jagamist. Ei peaks olema nii, et juhendatav laseb passiivselt ennast arendada ning juhendaja rabeleb nahast välja, et töötajale töövõtteid õpetada. Kuidas vastutus täpselt jaguneb, ning milliseid valdkondi see puudutab, on poolte omavahelise kokkuleppe küsimus. Kuid juhendaja ei saa tavaliselt vastutada juhendatava õpihimu, motivatsiooni ja ajakokkulepetest kinnipidamise eest, nii nagu juhendatav ei saa vastutada näiteks tagasiside küsimise eest valdkondades, millest tal pole aimugi.

Kasutatud materjal: K. Jalak. „Tagasiside töötajate arendamisel“. Äripäev 2012.

Juhendaja rollid

Õpetaja, kes aitab püstitada eesmärgid ja ülesandeid ning õpetab uusi oskusi; professionaalne eeskujud oma teadmiste, oskuste ja kogemustepagasiga.

Konsultant, kes abistab praktikanti probleemi või olukorra hindamisel ja alternatiivsete toimimisviiside leidmisel.

Toetaja, kes aitab (mõnikord ka emotsionaalselt raskeid) otsuseid teha, keerulisi etappe ületada, motiveerib ja julgustab.

Mentor, kes tunneb sügavat huvi praktikandi kui isiksuse ja paljutöötava spetsialisti vastu.

Kontaktisik, kelle poole saab ettetulnud probleemide korral pöörduda.

Eneseanalüüsi ülesanne:

- Millises rollis Sa juhendajana seni oled olnud?
- Kas see on Su enda hinnagul piisav?
- Mida juhendatav Sinult ootab?

Juhendaja 6 käitumisstiili

Sundiv stiil	Diktaator, nõuab allumist	Annab parima tulemuse kriisis, muudatuse sisseviimisel või probleemsete töötajate puhul.	Mõju negatiivne
Suunanäitaja stiil	Domineerija, seab kõrged normid	Annab parima tulemuse motiveeritud ja kompetentse meeskonnaga.	Mõju negatiivne
Koostööstiil	Humanist, loob harmoonia ja emotsionaalsed sidemed	Parandab lõhed suhetes ja motiveerib inimesi pingelistes oludes.	Mõju positiivne.
Demokraatlik stiil	Kaasab, võimaldab osaleda	Suudab saavutada konsensuse ja tagada väärtuslike töötajate panuse.	Mõju positiivne
Juhendav stiil	Arendab inimesi tuleviku tarbeks	Aitab töösooritust parandada või arendada.	Mõju positiivne
Autoriteetne stiil	Mobiliseerib visiooni suunas liikuma	Annab parima tulemuse, kui muutused nõuavad uut visiooni või kui on vaja selget suunda.	Mõju positiivne.

Allikas: Daniel Golemani juhtimisstiilid

Eneseanalüüsi ülesanne:

- Milline on olnud Sinu senine juhendamisstiil?
- Kas seda oleks tarvis muuta? Miks?
- Mida Sa muutmiseks tegema peaksid?

Mida juhendajana vältida või silmas pidada:

- Ära esita täpselt määratlemata või liiga kõrgeid ootusi.
- Arvesta, et tulemus ei sõltu alati praktikandist (tingimuste või võimaluste puudumine, ootamatu muutumine jne).
- Arvesta ajafaktorit (ära oota liiga kiireid tulemusi).
- Ära ole subjektiivne (oreooliefekt, stereotüübid/sildistamine, eelarvamused jne).
- Väärtusta ka pingutust, mitte ainult tulemusi.
- Hoia kontakti, jälgi, mis toimub, anna pidevat tagasisidet (kindlasti ka positiivset), ära jäta juhendatavat omapäi.
- Usalda fakte, kuula ära ka teine pool.
- Jälgi, mis tegelikult toimub.
- Soodusta praktikandi eneserefleksiooni tööalase õppimise protsessis.
- Ära võta aluseks kriteeriume, millel pole otsest seost praktikakohal tehtava töö ja ülesandega.
- Lepi kokku kindlad kriteeriumid, millele töö peab vastama.
- Ära ole liiga leebe või range (kõik hinnangud on skaala äärmistes osades), samas pole praktikandil kasu ka ainult keskmistest hinnangutest, mille põhjus on juhendaja sisemine ebakindlus.
- Ära kasuta hindamist või tagasiside andmist hirmutamise või alandamise eesmärgil.
- Ära unusta, et nii ülejõu käivad või arusaamatud ja väljunditega sidumata ülesanded, ülekoormus, konfliktid kui tagasiside puudumine võivad langetada praktikandi motivatsiooni.

Allikas: Laine Simson, Tallinna Ülikool